

Таким образом, стратегический финансовый менеджмент заключается в выборе и научном обосновании финансового обеспечения стратегии развития предприятия на определенную перспективу. Современный этап общественного развития отличается расширением знаний в области методологии финансового менеджмента за счет усовершенствования методов научного обоснования финансовых заданий, аналитических способов оценки риска инвестиционного портфеля, экономико-математических моделей и нового инструментария финансового рынка. Кроме этого, стратегический финансовый менеджмент играет важную роль в реализации нового этапа общественного развития, поскольку повышает возможности рационального регулирования финансовыми ресурсами, обеспечивающими реализацию намечаемых преобразований в национальной экономике.

Источники

1. Финансы Республики Беларусь : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. — Минск, 2018. — 256 с.
2. Брейли, Р. Принципы корпоративных финансов : пер. с англ. / Р. Брейли, С. Майерс. — М. : Олимп — Бизнес, 2009. — С. 134.
Braley, R. Principles of Corporate Finance : transl. from Engl. / R. Braley, S. Myers. — Moscow : Olimp — Business, 2009. — P. 134.
3. Малькина, И. Н. Особенности разработки финансовых стратегий предприятий в условиях нестабильного развития экономики / И. Н. Малькина, М. В. Романовский // Финансы и бизнес. — 2015. — № 3. — С. 14.
Malkina, I. N. Features of the development of financial strategies of enterprises in an unstable economic development / I. N. Malkina, M. V. Romanovsky // Finance and business. — 2015. — № 3. — P. 14.
4. Пузанкевич, О. А. Финансовый менеджмент и его роль в управлении деятельностью предприятия / О. А. Пузанкевич // Менеджмент и маркетинг: опыт и проблемы : сб. науч. тр. / под общ. ред. И.Л. Акулича. — Минск : А.Н. Вараксин, 2018. — С. 203.
Puzankiewicz, O. A. Financial management and its role in the management of the enterprise / O. A. Puzankiewicz // Management and marketing: experience and problems : coll. of sci. papers / under the gen. editorship I. L. Akulich. — Minsk : A.N. Varaksin, 2018. — P. 203.

Статья поступила в редакцию 04.12.2018 г.

УДК 336.71:005.7(476)

I. Rabyko
BSEU (Minsk)

EFFECTIVE CORPORATE GOVERNANCE IN JOINT-STOCK COMPANIES OF THE REPUBLIC OF BELARUS AND ITS DEVELOPMENT PROSPECTS

In the article the necessity of perfection of corporate control system by a joint-stock company is exposed for Republic Byelorussia, the stages of corporate management joint-stock companies are exposed in a republic, the necessity of creation of control system and integration by risks is grounded them in the corporate system of joint-stock company.

Keywords: corporate management; committee on risks; public accountant committee; efficiency of corporate control system.

И. Н. Рабыко
кандидат экономических наук, доцент
БГЭУ (Минск)

ЭФФЕКТИВНОЕ КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕГО РАЗВИТИЯ

В статье раскрыта необходимость совершенствования корпоративной системы управления акционерным обществом в Республике Беларусь, этапы корпоративного управления акционерными обществами в республике, обоснована необходимость создания систем управления рисками и интеграции их в корпоративную систему акционерного общества.

Ключевые слова: корпоративное управление; комитет по рискам; аудиторский комитет; эффективность корпоративной системы управления.

Отсутствие единого понимания модели корпоративного управления в мире подчеркивает тот факт, что именно сейчас происходит существенная реформа в этой сфере. Возрастание роли частного сектора, глобализация и изменение условий конкуренции делают проблему корпоративного управления наиболее актуальной проблемой в современном деловом мире [1, с. 19]. В разных странах формируются модели корпоративного управления на опыте уже созданных систем в акционерных обществах и публичных корпорациях, с учетом исторических особенностей, требований бирж и законодательства стран.

Корпоративное управление и регулирование — это практика и изучение путей совершенствования отношений между различными заинтересованными лицами в корпорации. Корпоративное управление, прежде всего, сконцентрировано на отношениях между руководством, различными классами акционеров (меньшинство, большинство, контролирующий и т.д.) и кредиторами. Это механизмы контроля аутсайдером инсайдеров [2].

Корпоративное управление является частью общей модели управления и контроля в акционерном обществе, в настоящее время становится все более сложным процессом и требует построения четкой организационной структуры, разграничения ответственности с целью соблюдения общих корпоративных интересов всех органов управления общества [3, с. 265]. Корпоративное управление позволяет снизить риски, которые относятся к группе стратегических и могут привести к крупным денежным потерям, снижению рейтинга, потере деловой репутации. Это особенно важно для банковской системы, где от доверия клиентов и инвесторов зависят ресурсная база, возможность обеспечить стабильную платежеспособность [4].

На современном этапе развития корпоративных систем управления акционерными обществами Республики Беларусь можно отметить, что в стране проделана значительная работа по созданию таких систем, они создаются или уже созданы. Например, в банковском секторе экономики республики, где эти системы не только созданы, но и совершенствуются, благодаря проделанной работе Национальным банком Республики Беларусь совместно с банками.

Крупнейшие предприятия республики являются акционерными обществами. Эффективной необходимостью эффективного развития акционерных обществ является повышение эффективности их деятельности и создание условий для выхода на биржи и вступление в глобальную экономическую конкуренцию. Эффективная система корпоративного управления дает экономический эффект, делает акционерные общества более устойчивыми к внешнему влиянию, позволяет оценивать и управлять рисками при до-

стижении поставленных стратегических целей и одновременно способствует выходу предприятий на международные биржи для привлечения инвестиций и международных инвесторов.

Особенностью республики является наличие как несовершенных систем корпоративного управления, например в промышленности, так и достаточно эффективных систем в банках, имеющих действенные системы корпоративного управления, с эффективными системами управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита, получившие оценку международных аудиторских организаций и позволяющие иметь выход к привлечению международных инвесторов и привлекающих международный капитал.

Рассматривая генезис создания корпоративной системы управления в акционерных обществах Республики Беларусь, можно выделить несколько этапов.

Начальным этапом создания системы корпоративного управления акционерными обществами в Республике Беларусь можно считать начало 90-х гг. прошлого столетия. Принятие Закона Республики Беларусь от 9 декабря 1992 г. «О хозяйственных обществах», Закона Республики Беларусь от 12 марта 1992 г. «О ценных бумагах и фондовых биржах», дало законодательную основу созданной в настоящее время системе. В республике были созданы первые акционерные общества, но оставалось неразработанным акционерное право. На этом этапе советы директоров, как основа корпоративных систем управления, имели скорее номинальный статус наличия в системе управления акционерными обществами [5].

Вторым этапом создания системы корпоративного управления акционерными обществами способствовало принятие Приказа Министерства финансов Республики Беларусь № 293 от 18.08.2007г. «О применении Свода правил корпоративного поведения». Это способствовало изучению международного опыта корпоративного поведения, правил базирующихся на признанных в международной практике принципах корпоративного управления, разработанных Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Приказ положил основу нормам корпоративного поведения и требований к органам управления акционерными обществами. Им была определена роль эффективной деятельности совета директоров (наблюдательного совета), которая во многом обеспечивается независимостью суждений его членов. Для усиления этой функции данным приказом рекомендуется обязательное включение в состав наблюдательного совета определенного количества независимых директоров. Их должно быть не менее от состава наблюдательного совета и не менее 3 человек, что способствует формированию объективного мнения наблюдательного совета по обсуждаемым вопросам и способствует укреплению доверия инвесторов к обществу. Независимость директоров необходима от акционеров хозяйственного общества, от исполнительного органа управления для выражения объективной оценки результатов деятельности исполнительных органов общества и принятия обоснованных решений по конфликту интересов между исполнительными органами общества и акционерами.

К сожалению, нормы приказа Министерства финансов 2007 г., носили рекомендательный характер, отсутствовало понимание трактовки «независимый директор» и данная норма не нашла должного применения в акционерных обществах этого периода развития корпоративных систем управления в республике. Советы директоров имели скорее номинальный характер и реально не принимали должного участия в работе акционерных обществ.

Третий этап создания системы корпоративного управления акционерными обществами в республике связан с принятием изменений в Банковский кодекс Республики Беларусь, что способствовало внедрению принципов Базельского Комитета по банковскому надзору в банковской системе Республики Беларусь и закреплению в Банковском кодексе Республики Беларусь требований по созданию корпоративной системы управ-

ления в банках. Банковским кодексом Республики Беларусь было закреплено обязательное включение в состав наблюдательного совета банка не менее одного независимого директора, создание комитета по аудиту, который он возглавляет. Это получило развитие в постановлениях правления Национального банка Республики Беларусь: «Инструкция об организации системы управления рисками в банках, небанковских кредитно-финансовых организациях, банковских группах и банковских холдингах» № 550 от 29.10.2012., «Инструкции об организации системы внутреннего контроля в банках, небанковских кредитно-финансовых организациях, банковских группах и банковских холдингах» № 557 от 30.10.2012. Банки обязали включить в состав совета директоров не менее 2 независимых директоров, предъявив к ним высокие требования. Свою деловую репутацию они должны были подтвердить аттестацией в Национальном банке Республики Беларусь. Для усиления эффективной работы совета директоров обязательным стало создание не только комитета по аудиту, но и комитета по рискам, возглавляемые независимыми директорами [6].

Национальным банком Республики Беларусь установлен ряд требований к квалификации независимых директоров и их деловой репутации. Это должны быть специалисты высокого уровня, имеющие высшее экономическое или юридическое образование, стаж работы на руководящих должностях в банковской системе. Также это могут быть научные работники, имеющие ученые степени кандидатов и докторов наук, занимающиеся актуальными проблемами экономики и финансово-кредитной системы, аудиторы. Деловая репутация каждого независимого директора подтверждена не только соответствующими документами, но и профессиональной деятельностью. Для подтверждения своего высокого профессионального статуса и получения свидетельства независимые директора подтверждают свои теоретические и практические знания банковской деятельности и проходят аттестацию на аттестационной комиссии Национального банка. Серьезный подход Национального банка Республики Беларусь создал определенную коллизию в деятельности независимых директоров. С одной стороны, это не работники банка, это принцип их независимости. С другой стороны, это могут быть люди, у которых это становится основным местом работы. Тарифно-квалификационным справочником Республики Беларусь такая должность не предусмотрена, а ее введение создает конфликт интересов и нарушает принцип независимости. В зарубежных странах независимый директор получает вознаграждение как член наблюдательного совета и бонусы при эффективной деятельности акционерных обществ. В нашей республике независимые директора получают вознаграждение, которое определяется решением собрания акционеров акционерного общества. Оценивается их ответственность и независимость суждений в работе совета директоров по достижению банком поставленных стратегических целей; работа со значительным объемом информации и ее оценка, которая проходит через комитеты, которые они возглавляют; выражения профессионального независимого суждения по вопросам, выносимым на совет директоров; выполнение поручений председателя совета директоров; рассмотрение конфликта интересов при его возникновении между советом директоров и исполнительным органом акционерного общества и т.д.

Создание корпоративных систем управления в банковском секторе экономики позволило вывести три системы контроля деятельности акционерных обществ как обязательной контрольной среды на уровень реального участия совета директоров и их ответственности за достижение поставленных целей. В банках были созданы системы внутреннего контроля, рисков, внутреннего аудита как самостоятельно действующие, независимые друг от друга системы, выходящие на уровень совета директоров через созданные при них комитеты, возглавляемые независимыми директорами. Банковская система показала новые возможности реальному сектору экономики и акционерным обществам, прежде всего крупнейшим, по созданию и развитию корпоративных систем управления во всех отраслях.

Четвертый этап создания системы корпоративного управления акционерными обществами связан, по нашему мнению, с принятием постановления Государственного комитета по имуществу Республики Беларусь «Об утверждении примерных форм корпоративного кодекса и положений о комитетах при Советах директоров» в 2015 г. В нем был обобщен опыт банковской системы республики и выработаны пути его использования в акционерных обществах с существенной долей государства. Важность данного этапа была закреплена в Методических рекомендациях по организации корпоративного управления в акционерных обществах с участием государства, постановлением Министерства экономики и Госимущества 05.07.2016 г. № 45/14. С принятием данного постановления у акционерных обществ появилась определенная методика создания корпоративного кодекса акционерного общества, позволяющая создавать эффективные системы управления, увеличить конкурентоспособность предприятий республики на рынках международного капитала. В постановлении определено количество членов советов директоров, в состав которых должны войти независимые директора возглавляющие комитеты, создаваемые при советах. Обосновано введение должности корпоративного секретаря при советах директоров. Это сотрудник, поддерживающий регулярное плодотворное общение между собственниками компании, его топ-менеджментом и советом директоров. Такой сотрудник не должен совмещать эту деятельность с выполнением иных функций в обществе. Корпоративный секретарь может иметь свой аппарат, в который по общему правилу входят работники, не являющиеся членами совета директоров, менеджерами высшего звена, работниками другого общества или членами ревизионной комиссии. Корпоративный секретарь подчинен и подотчетен совету директоров, а в административном порядке исполнительному органу.

Роль корпоративного управления для акционерного общества заключается в повышении эффективности бизнеса, инвестиционной привлекательности, укреплении репутации, позволяет снизить стоимость кредитования, увеличивает рыночную стоимость компании, повышает рыночную стоимость облигаций эмитированных акционерным обществом, способствует снижению рисков. При создании эффективных систем корпоративного управления следует создавать внутренние системы управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита. Для этого необходимо определить внешнюю и внутреннюю среду, в которой осуществляет свою деятельность акционерное общество. Это позволит определить, с какими видами рисков будет сталкиваться в процессе своей деятельности акционерное общество при достижении стратегических целей. Затем необходимо определить стратегию и политику в части управления рисками, связанную со спецификой деятельности акционерного общества. Составить исчерпывающий перечень рисков, основанный на тех рискованных ситуациях, влияющих на достижение поставленных целей, классифицировать риски по видам. Мы рекомендуем, прежде всего, руководствоваться Международным стандартом ISO 31000 «Менеджмент риска — Руководство», принятый в 2018 г., как усовершенствованный вариант первого издания данного стандарта в 2009 г. и разработанный всемирной федерацией национальных органов по стандартизации (органов — членов ISO). Данный стандарт излагает общий подход, принципы и перечень последовательных действий для выстраивания всесторонней системы рисков и управления ими, прежде всего в акционерных обществах. Стандартом риск определяется как влияние неопределенности на цели. Влияние определяется как отклонение от того, что ожидается. Оно может быть положительным и/или отрицательным и может способствовать реализации возможностей и устранению угроз, создавать или приводить к возникновению возможностей и угроз. При этом цели могут иметь различные аспекты и категории и могут применяться на различных уровнях.

Путь, который прошла Республика Беларусь по созданию систем корпоративного управления, выделение этапов создания систем корпоративного управления акционерными обществами республики подтверждают наличие достаточной нормативно-право-

вой базы и передового опыта по созданию эффективных систем корпоративного управления. Это позволяет управлять рисками при осуществлении хозяйственной деятельности, а так же контролировать эти риски системами внутреннего контроля и оценивать эффективность деятельности созданных систем управления рисками в результате проверок внутреннего аудита. Данная система способствует развитию фондового рынка и выходу акционерных обществ на международные рынки капитала.

Республика Беларусь прошла четыре этапа создания системы корпоративного управления акционерными обществами республики. В настоящее время создана нормативная правовая база и накоплен передовой опыт банковской системой по созданию эффективных систем корпоративного управления, позволяющих управлять рисками при проведении хозяйственной деятельности и достижении поставленных целей. Это позволяет получать международную оценку корпоративной системы управления и системы оценки и управления рисками, как обязательную составляющую при выходе на международные рынки капитала и привлечения международных инвесторов. Акционерные общества Республики Беларусь, находящиеся на разных этапах развития корпоративной системы управления, систем оценки и управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита, имеют возможность в кратчайшие сроки привести свои системы в соответствие международным требованиям.

Необходимость развития систем внутреннего контроля, внутреннего аудита и системы оценки и управления рисками как единого целого корпоративной системы управления акционерными обществами, позволяющих комплексно определять существенные риски, связанные с деятельностью акционерных обществ и управлять ими, позволит обеспечить большую устойчивость акционерных обществ и эффективность их деятельности. В структуре управления акционерными обществами необходимо создать департаменты или отделы по внутреннему контролю, аудиту и управлению рисками. В настоящее время пока замалчивается необходимость создания таких систем в акционерных обществах республики, по примеру банковской системы. Но мы считаем, что их необходимо создавать именно сейчас, что позволит получить эффективность управления в будущем. Это обеспечит прозрачность деятельности акционерных обществ и положительно повлияет на их имидж, увеличит рыночную стоимость и инвестиционную привлекательность.

Источники

1. *Костюк, О. М.* Корпоративне управління у банку : монографія / О. М. Костюк. — Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. — 332 с. — (Рос. мовою).

Kostiuk, O. M. Corporate management of the bank : monograph / O. M. Kostyuk. — Sumi : SHEI «UABS NBU», 2008. — 332 p. — (Russia).

2. *Krakovsky, A.* Corporate governance after mass privatization: the Ukrainian perspective [Electronic resource] / A. Krakovsky // OECD. — Mode of access: <https://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/1930613.pdf>. — Date of access: 01.10.2018.

3. *Скворцова, Е. В.* Структура органов корпоративного управления в акционерных обществах Республики Беларусь / Е. В. Скворцова // Инновационные процессы и корпоративное управление : материалы IX Междунар. заоч. науч.-практ. конф., Минск, 15–31 марта 2017 г. / М-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. ун-т, Ин-т бизнеса и менеджмента технологий, Ассоц. бизнес-образования ; редкол.: В. В. Апанасович (гл. ред.), А. И. Ковалинский, Е. М. Минченко. — Минск : Нац. б-ка Беларуси, 2017. — С. 262–265.

Skvortsova, Ye. V. The structure of corporate governance bodies in joint-stock companies of the Republic of Belarus / Ye. V. Skvortsova // Innovative processes and corporate governance : materials of the IX Intern. Correspondence Sci. and Practical Conf., Minsk, 15–31 March 2017 / Min. Education of the Rep. of Belarus, Belarusian State Univ., Inst. of Business and Technology Management, Assoc. of Business Education ; Editorial board: V. V. Apanasovich (chief ed.), A. I. Kovalinsky, E. M. Minchenko. — Minsk : Nat. Libr. of Belarus, 2017. — P. 262–265.

4. Кузнецова, Л. В. Анализ тенденций и методов оценки корпоративного управления / Л. В. Кузнецова, В. А. Зинкевич, В. Н. Черкашенко // Банк. дело. — 2010. — № 2. — С. 20–24.

Kuznetsova, L. V. Analysis of trends and methods for evaluating corporate governance / L. V. Kuznetsova, V. A. Zinkevich, V. N. Cherkashenko // Banking. — 2010. — № 2. — P. 20–24.

5. Рабыко, И. Н. Корпоративное управление акционерным обществом в Республике Беларусь как механизм минимизации рисков международных инвесторов / И. Н. Рабыко, С. С. Ткачук // Науч. тр. / Белорус. гос. экон. ун-т. — 2016. — Вып. 9. — С. 296–302.

Rabyko, I. N. Corporate management of a joint-stock company in the Republic of Belarus as a mechanism for minimizing the risks of international investors / I. N. Rabyko // Sci. Works / Belarus State Econ. Univ. — 2016. — Iss.9. — P. 296–302.

6. Рабыко, И. Н. Взаимоотношения независимых директоров и банка в системе корпоративно-го управления / И. Н. Рабыко // Весн. Беларус. дзярж. экан. ун-та. — 2015. — № 1. — С. 90–96.

Rabyko, I. N. Relationship between independent directors and a bank in a corporate governance system / I. N. Rabyko // Bull. of the Belarus State Econ. Univ. — 2015. — № 1. — P. 90–96.

Статья поступила в редакцию 03.01.2019 г.

УДК 336.7 (476)

A. Rumyantseva
BSEU (Minsk)

MONETARY POLICY IN THE CONTEXT OF THE SYNERGISTIC MANAGEMENT OF THE MONETARY SYSTEM OF THE TRANSITIVE ECONOMY

Management of any socio-economic systems begins with the most important methodological principle of synergetic management, namely, strategic planning, involving the development of a conceptual framework for social development, which allows defining its main goals and outlining prospects for the future. Strategic planning contributes not only to the direction of self-organization of the socio-economic system in the desired direction, but also to the formation of a long-term base for the growth of their confidence in the policies pursued. Strategic planning plays an important role in the sphere of monetary policy, as it allows bringing together the interests of the monetary regulator and other participants of the monetary system on a long-term basis, ensuring the interaction of all stakeholders involved in this process.

Keywords: *monetary policy; monetary system; synergetic management; self-organization; balance of interests of participants in the monetary system.*

О. И. Румянцева
кандидат экономических наук, доцент
БГЭУ (Минск)

ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА В КОНТЕКСТЕ СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНОЙ СИСТЕМОЙ ТРАНЗИТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ

Управление любыми социально-экономическими системами начинается с важнейшего методологического принципа синергетического управления, а именно стратегического планирования, предполагающего разработку концептуальных основ общественного развития, что позволяет определить его основные цели и очертить перспективы на будущее. Стратегическое планирование способствует не только направлению самоорганизации участников социально-экономической системы в желаемое русло, но и формированию долгосрочной базы для роста их доверия к проводимой